

## ХАРАКТЕРОЛОГІЧНА МОДЕЛЬ ЯКОСТЕЙ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Воякін В.Г.

*В статті на основі науково-практичного аналізу наукових поглядів різних авторів побудована характерологічна модель груп якостей сучасного менеджера автотранспортного підприємства що складає умови для їх ефективного формування у керівників.*

*The article, based on scientific and practical analysis of scientific views of different authors constructed a model group characterological qualities of modern motor business manager schokladaye conditions for their effective formation of manager.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах від ефективної діяльності менеджерів залежать результати прибутковості підприємства, тому існують теоретичні та практичні потреби в необхідності побудови та обґрунтування характерологічної моделі якостей сучасного менеджера підприємства з метою їх результативного формування у керівників, як важливішої передумови щодо досягнення цілей підприємства.

У формуванні моделей якостей можна виділити три основні підходи:

1. Перший підхід сформувався на початку ХХ ст. і застосовувався до середини 50-х років. Він базувався на розгляданні змісту управлінської діяльності. На думку класика наукового менеджменту Ф.У. Тейлора, майстер зобов'язаний мати такі якості, як розум, освіта, спеціальні або технічні знання, фізична спритність або сила, такт, енергія, рішучість, здоровий глузд, міцне здоров'я [4].

2. У другій половині ХХ ст. вимоги до менеджерів стали формуватися з урахуванням динамізму внутрішнього і зовнішнього середовища. Головним визнається — уміння адаптуватися до умов, що швидко змінюються [2].

3. У новітній західній та вітчизняній літературі з менеджменту продовжується обговорення та уточнення набору вимог до якостей менеджерів. [ 1].

Так, англійські фахівці з управління Майкл Вуджок і Дейв Френсіс пропонують наступний перелік якостей, необхідних менеджеру — здатність керувати собою, розумні особистісні цінності, чіткі особисті цілі, акцент на постійне особисте зростання, навички вирішувати проблеми, винахідливість і здатність до інновацій, висока здатність впливати на навколишніх, знання сучасних управлінських підходів, здатність керувати, уміння навчати і розвивати підлеглих, здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи.

Професор школи бізнесу і державних адміністративних систем при університеті ім. Джорджа Вашингтона Пітер Вейл виділяє такі вимоги до менеджерів у сучасних умовах: більше звітності, лідерства, уваги колективній роботі, тісний контакт з людьми, більше індивідуальності, самовіддачі, нове сполучення інтелекту та оперативних якостей.

Компанія «Уелкомберроуз» (США) розробила такі десять заповідей для керівника: чесність, етичність, повага до особистості, здатність до колективної роботи, прихильність до досліджень, новаторство, якість роботи, пристосованість, ефективність.

Згідно з найбільш розповсюдженою точкою зору фахівців в сфері менеджменту, вимоги та якості сучасного менеджера можна об'єднати у три групи: професійні, особистісні, ділові. [2], (Таблиця 1).

Так, професійні якості характеризують будь-якого грамотного фахівця, а володіння ними є лише необхідною передумовою виконання обов'язків менеджера.

Виділяють три групи навичок, що складають основу професійної діяльності менеджера [ 2 ]:

- концептуальні (мають найбільше значення для менеджерів вищого рівня, на якому їх частка складає до 50%);
- міжособистісні (комунікативні): мають найбільше значення для менеджерів середнього рівня;
- спеціальні (технічні): є більш значущими на нижчих рівнях управління, де їх частка складає близько 50%.

Структура моделі якостей сучасного менеджера підприємства

№ з/п	Групи якостей менеджера	Вимоги та якості
1	2	3
1.	<i>Професійні</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• високий рівень освіти, практичного досвіду, компетентності у відповідній професії;</li> <li>• широта поглядів, ерудиція;</li> <li>• глибоке знання своєї і суміжних сфер діяльності;</li> <li>• прагнення до постійного самовдосконалення, критичного сприйняття і переосмислення навколишньої дійсності;</li> <li>• пошук нових форм і методів роботи;</li> <li>• допомога навколишнім, їхнє навчання;</li> <li>• вміння планувати свою роботу;</li> <li>• високий рівень організації праці</li> </ul>
2.	<i>Особистісні</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фізичне і психологічне здоров'я;</li> <li>• високий рівень внутрішньої культури;</li> <li>• енергійність;</li> <li>• завзятість у досягненні мети;</li> <li>• принциповість і рішучість;</li> <li>• чесність і справедливість;</li> <li>• висока вимогливість до себе та інших;</li> <li>• чуйність, дбайливість;</li> <li>• почуття гумору;</li> <li>• вміння поважати підлеглих;</li> <li>• почуття боргу, відповідальності;</li> <li>• доброзичливе відношення до людей;</li> <li>• оптимізм;</li> <li>• впевненість у собі</li> </ul>
3.	<i>Ділові</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• вміння створити підприємство, забезпечити його діяльність усіма необхідними ресурсами;</li> <li>• вміння стратегічно мислити;</li> <li>• вміння підбирати і ефективно використовувати працівників;</li> <li>• знання техніки і технології виробництва в галузі, до якої належить підприємство;</li> <li>• вміння ставити і розподіляти серед виконавців задачі;</li> <li>• вміння самостійно і вчасно приймати обґрунтовані рішення і наполегливо домагатися їхнього виконання шляхом впливу на підлеглих;</li> <li>• вміння координувати і контролювати виконання завдань підлеглими; вміння мотивувати підлеглих до ефективної роботи;</li> <li>• домінантність, честолюбство;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• прагнення до влади, лідерства;</li> <li>• сміливість, рішучість, наполегливість, воля;</li> <li>• безкомпромісність у відстоюванні своїх прав;</li> <li>• комунікабельність;</li> <li>• вміння делегувати повноваження;</li> <li>• вміння переконати людей у вірності своєї точки зору, повести за собою;</li> <li>• цілеспрямованість, ініціативність;</li> </ul>

Продовження таблиці 1.

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• оперативність у вирішенні проблем, вміння швидко вибрати головне і сконцентруватися;</li> <li>• здатність керувати собою, своєю поведінкою, підлеглими, часом, взаєминами з навколишніми;</li> <li>• почуття нового, здатність передбачати тенденції розвитку підприємства;</li> <li>• готовність йти на ризик</li> </ul>

Таким чином, менеджером роблять людину не професійні або особистісні, а саме ділові якості.

Наведені у таблиці 1 вимоги та групи якостей до менеджерів не є однаковими на різних рівнях управління. Так, *на нижчому рівні управління* у більшому ступені цінуються: знання техніки і технології виробництва в галузі, до якої належить підприємство, цілеспрямованість, ініціативність, сміливість, рішучість, наполегливість, воля; *на середньому рівні* є більш важливими: комунікабельність, оперативність у рішенні проблем, вміння розташувати до себе людей, на вищому рівні управління на перше місце висувається вміння стратегічно мислити, оцінювати ситуацію, ставити нові цілі, впроваджувати інновації, організувати творчий процес підлеглих, здатність передбачати тенденції розвитку підприємства.

Модель якостей менеджера була б не повною, якщо не розглянути співвідношення характеристик менеджера та лідера. (Таблиця 2).

Таблиця 2.

Характеристики менеджера і лідера

Характеристики	Менеджер	Лідер
1	2	3
Основа влади	посадова	особиста
Відносини по роботі	залежність і вплив, «керівник-підлеглий»	взаємозалежність і взаємодія, «керівник-підлеглий»
Повноваження йому делегуються	разом із посадою	знизу працівниками
Діє як	адміністратор	інноватор
Спрямованість інформаційних потоків	від менеджера до підлеглих	відбувається взаємний обмін інформацією з працівниками
Як сприймається інформація працівниками	з обережністю	з повною довірою
Роль в процесі прийняття рішень	приймає рішення	перетворює рішення в реальність, шукає вирішення нових проблем
Залучення до рішення працівників	консультується з ними	залучає усіх до обговорення і прийняття рішень
Основа дій	план	бачення
В організації роботи покладається на	порядок, систему	людей
Використання делегування повноважень в роботі	за мірою необхідності	завжди
Хто усвідомлює відповідальність за досягнення цілей підприємства	сам менеджер	і лідер, і всі працівники
Використання контролю	контролює підлеглих	довіряє навколишнім
Методи мотивації	сила і примушення	натхнення, спонукання
Переконує	логікою	емоціями

1	2	3
Ініціатива працівників	використовує у випадку необхідності	розвиває
Обізнаність про проблеми працівників	намагається знати	знає дуже добре
Відносини до нього працівників	поважають	обожнюють

Кожен менеджер повинен прагнути до лідерства. Йому необхідно вміти сполучити у своїй діяльності як формальну, так і особистісну основу влади на підприємстві. Від цієї умови залежить рівень застосування якостей і навичок, як ефективного лідера (Таблиця №3).

Таблиця 3.

*Групи якостей і навичок ефективного лідера*

Особистісні якості лідера	Навички ефективного лідера
<ul style="list-style-type: none"> <li>• мотив самовдосконалення ;</li> <li>• мотив влади;</li> <li>• упевненість у собі;</li> <li>• рішучість;</li> <li>• відкритість;</li> <li>• чесність;</li> <li>• енергійність і завзятість;</li> <li>• інтелектуальні здібності;</li> <li>• професійна компетентність;</li> <li>• новаторство;</li> <li>• доброзичливість, уважність;</li> <li>• організаторські здібності;</li> <li>• відповідальність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• гнучкість, адаптивність;</li> <li>• аналітичні здібності;</li> <li>• вміння забезпечити стабільну поведінку працівників;</li> <li>• висока вимогливість до себе і до працівників;</li> <li>• вміння забезпечити емоційну підтримку працівникам;</li> <li>• здатність виявляти найкращі якості у людей;</li> <li>• уміння зрозуміти особливості психології людей;</li> <li>• уміння слухати;</li> <li>• уміння працювати в команді;</li> <li>• здатність викликати довіру в оточуючих</li> </ul>

Таким чином, знання генезису, аналіз етапів розвитку науково-практичних поглядів на модель якостей менеджера підприємства дозволяє сформувати умови для їх формування, самовдосконалення у сучасних керівників автотранспортного підприємства. Менеджер-лідер є ключовою фігурою в управлінні підприємством.

### Література

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту. – Львів: Світ, 1995. 250 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Навч. посіб.- Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. 340 с.
3. Мошук Г.Є. Організація праці менеджера. – К.: КДТЕУ, 1995. 352 с.
4. М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури. Основи менеджменту. – М.: Дело, 1992. – 702с.
5. Руководство сотрудниками фирмы : Учеб. пособие для вузов/ Н.В. Родионова и др. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 420 с.